



Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Protokoler Kepala Daerah terhadap Koordinasi Keprotokolan dalam Mewujudkan Efektivitas Tugas-tugas Protokoler Kepala Daerah

Aam Pathuloh

Program Studi Magister Administrasi Publik, Universitas Garut

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh pelaksanaan kebijakan protokoler kepala daerah terhadap koordinasi keprotokolan dalam mewujudkan efektivitas tugas-tugas protokoler kepala daerah. Metodologi penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan teknik survey. Lokasi penelitian adalah di seluruh SKPD dan lembaga non pemerintah yang berada di bawah koordinasi Pemerintah Daerah Kabupaten Garut dengan jumlah responden sebanyak 55 responden. Hasil penelitian menunjukkan, bahwa pelaksanaan kebijakan protokoler kepala daerah berpengaruh terhadap koordinasi keprotokolan dalam mewujudkan efektivitas tugas-tugas protokoler kepala daerah. Artikel ini berkesimpulan bahwa untuk pelaksanaan kebijakan protokoler secara baik dapat dilakukan dengan meningkatkan koordinasi keprotokolan sehingga terwujud efektivitas tugas-tugas protokoler kepala daerah

Kata kunci: kebijakan; protokoler, koordinasi; efektivitas

1. Pendahuluan

Fungsi keprotokolan di Pemerintah Kabupaten Garut ditempatkan sebagai tugas pokok dan fungsi Subbagian Protokol, yang berada di bawah lingkup Bagian Humas dan Protokol Sekretariat Daerah Kabupaten Garut. Tugas-tugas Subbagian Protokol Pemerintah Kabupaten Garut sesuai dengan Peraturan Bupati No. 215 Tahun 2014 tentang Tugas Pokok, Fungsi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Kabupaten Garut pada Bagian Ke-12 Bagian Humas Protokol Pasal 34. Dalam Peraturan Bupati tersebut disebutkan bahwa tugas pokok dan fungsi Subbagian Protokol Pemerintah Kabupaten Garut adalah menyiapkan bahan dan melaksanakan pelayanan staf untuk perencanaan, perumusan, pelaksanaan, pengendalian, pemantauan, evaluasi dan pelaporan serta fasilitasi, dan pembinaan teknis keprotokolan.

Dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya, Subbagian Protokol Pemerintah Kabupaten Garut menyelenggarakan fungsi:

- a. pengumpulan, pengolahan, penyediaan data informasi bahan pertimbangan perencanaan, perumusan, pelaksanaan, pengendalian, pemantauan, evaluasi dan pelaporan, serta fasilitasi, pembinaan teknis keprotokolan;
- b. penyiapan bahan dan pelaksanaan pembinaan serta pengembangan kapasitas tugas-tugas keprotokolan;
- c. pelaksanaan koordinasi, integrasi dan sinkronisasi dalam lingkup tugas pokok Subbagian Protokol; dan
- d. pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan capaian kinerja Subbagian Protokol.

Hasil pengamatan dan hasil wawancara dengan beberapa pihak, penulis menduga bahwa efektivitas tugas-tugas protokoler kepala daerah masih belum optimal, diantaranya diindikasikan oleh:

- a. Ketidaktepatan waktu hadir memenuhi jadwal acara protokoler dinas/ pertemuan dengan beberapa lembaga dan pimpinan lembaga disebabkan kurangnya koordinasi antar lembaga. Kecuali Apel Gabungan, sekitar 245 dari 310 agenda atau sekitar 79,03% agenda kegiatan yang hanya bisa diikuti oleh kepala daerah. Selebihnya diwakilkan atau didelegasikan kepada wakil atau staf lain atau pimpinan lembaga tinggi setingkat atau di bawahnya.
- b. Melaksanakan kunjungan dinas mendadak atau menerima dan menyambut tamu atau pejabat pusat yang berkunjung mendadak, yang menyebabkan staf protokoler terkesan kurang profesional dan kurang koordinasi dalam memprioritaskan kegiatan layanan publik. Hal ini berdampak pada terganggunya beberapa aktivitas publik, seperti sarana transportasi dan jalan propinsi dan protokol macet, setiap ada acara-acara pemerintahan tersebut.
- c. Penggunaan anggaran protokoler yang belum efisien karena banyaknya acara yang tidak tepat waktu atau tertunda atau kurang terkoordinasi dengan baik, padahal persiapan sudah dilakukan dengan anggaran cukup besar.
- d. Kemampuan staf protokoler sendiri dalam koordinasi keprotokolan untuk mengantisipasi segala kemungkinan hambatan dan tantangan masih rendah, sehingga tugas-tugas protokoler kepala daerah berjalan kurang efektif.
- e. Dampak tidak tercapainya efektivitas tugas-tugas protokoler kepala daerah adalah terhambatnya beberapa program yang merupakan indikator mikro dan makro pembangunan di Kabupaten Garut, seperti realisasi Laju Pertumbuhan Ekonomi yang masih melambat (5,34-5,57%), inefisiensi APBD dan belum optimalnya pemanfaatan PAD (89,98%), tata kelola pemerintah dan birokrasi masih buruk, IPM masih di kisaran tiga paling bawah di Propinsi Jawa Barat (72,21) dengan Metode Lama (Garut dalam Angka, 2015). Selain itu, masih lambatnya penanganan bencana alam dan pengembangan potensi pariwisata, serta masih rendahnya aksesibilitas pendidikan, termasuk diantaranya sebagian besar janji politik bupati pada saat kampanye Pilkada belum terealisasi, sehingga menjadi pertanyaan dan keraguan di masyarakat

Berdasarkan uraian di atas, penulis melakukan penelitian dengan: “Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Protokoler Kepala Daerah terhadap Koordinasi Keprotokolan dalam Mewujudkan Efektivitas Tugas-tugas Protokoler Kepala Daerah”, yang dianalisis dengan disiplin ilmu Administrasi Negara.

2. Metodologi

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode eksplanasi dengan teknik survey. Metode penelitian eksplanasi merupakan metode untuk mencari keterangan atau penjelasan dengan tujuan menjelaskan hubungan kausalitas atau sebab akibat antara lain dari dua variabel berdasarkan pengamatan terhadap akibat yang ada dan berusaha untuk mencari variabel penyebabnya. Metode eksplanasi yaitu suatu teknik penelitian untuk menguji hasil dan dampak dari suatu kegiatan atau tindakan terhadap objek atau lingkungannya. Penelitian ini pada dasarnya menguji fakta-fakta empiris yang diuji kesesuaiannya dengan teori, melalui konsep verifikasi yang diusulkan oleh Ramdhani, et. al., (2014) dan Ramdhani, & Ramdhani (2014).

Berdasarkan kondisi objektif yang ada, operasionalisasi variabel penelitian disusun dengan tujuan untuk memudahkan langkah-langkah dalam menjangkau dan mengumpulkan data yang diperoleh

dari responden sesuai dengan teori-teori, konsep-konsep, proposisi-proposisi, dan asumsi-asumsi dari variabel-variabel penelitian yang ditetapkan. Adapun operasionalisasi variabel penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel

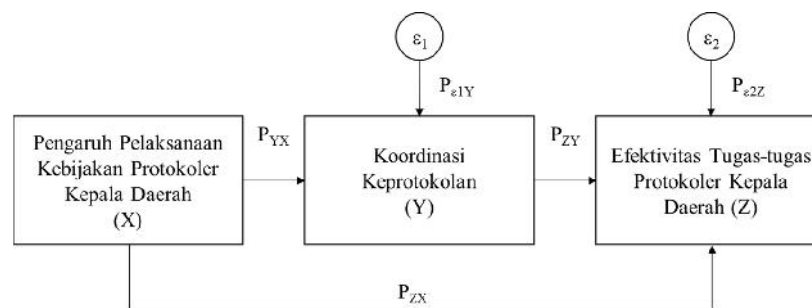
Variabel	Dimensi	Indikator
Pelaksanaan Kebijakan Protokol Kepala Daerah (X) (Edwards III dalam Iskandar, 2014)	a. Komunikasi	1) Penyampaian kebijakan protokoler jelas
		2) Kejelasan pelaksana kebijakan
		3) Kebijakan tidak menimbulkan pertentangan dan persepsi berbeda
		4) Ketepatan waktu pelaksanaan kebijakan protokoler
		5) Konsistensi langkah implementasi kebijakan protokoler
	b. Sumber Daya	1) Kesiapan staf protokoler (SDM)
		2) Ketersediaan sumber daya lain
		3) Penggunaan sumber daya
		4) Ketepatan alokasi sumber daya
	c. Disposisi/ sikap	1) Kesepakatan di kalangan staf
		2) Kemampuan staf protokoler
		3) Penerapan efisiensi kinerja staf
		4) Apresiasi kinerja staf protokoler
		5) Kesadaran staf protokoler akan disiplin
		6) Penguatan arahan dari pimpinan
		7) Keberhasilan program protokoler
	d. Struktur Birokrasi	1) Pemberian kekuasaan dan tanggung jawab
		2) Koordinasi dengan pimpinan
		3) Koordinasi antar staf protokoler
		4) Penataan struktur kelembagaan
		5) Penilaian kinerja staf protokoler
Koordinasi Keprotokolan (Y) (Mary Parker Follet dalam Hasibuan, 2010)	a. <i>Early Stage</i> atau <i>Clarity of Objective</i>	1) Tujuan protokoler jelas
		2) Simplifikasi tujuan
		3) Pemahaman tujuan keprotokolan
		4) Penyadaran pentingnya koordinasi agar dapat berjalan secara efektif
	b. <i>Direct contact</i>	1) Komunikasi yang produktif dan efektif
		2) Komunikasi formal dan informal
		3) Komunikasi organisasi dan individu
		4) Komunikasi eksternal dan internal
	c. <i>Scalar Chain</i>	1) Sinkronisasi kegiatan dengan tindakan tiap unit kerja
		2) Integrasi penyatuan tindakan berbagai instansi dan unit kerja
		3) Kebulatan pemikiran pada suatu sasaran
	d. <i>Mutual Respect</i> atau <i>Reciprocal Relation</i>	1) Timbal balik atau saling ketergantungan unit kerja
		2) Kesadaran akan keputusan dan tindakan berpengaruh terhadap situasi organisasi
		3) Pertimbangan efek atas tindakan yang diambil
		4) Pengambilan keputusan dan tindakan tidak sepihak

Variabel	Dimensi	Indikator
Efektivitas Tugas-tugas Protokoler Kepala Daerah (Z) (Gibson, Ivancevich, & Donnely, 2010)	a. Produksi	1) Kemampuan tiap SKPD dalam melaksanakan tugas protokoler kepala daerah 2) Mutu output dan pencapaian program SKPD yang sesuai dengan prinsip protokoler
	b. Efisiensi	1) Perbandingan output dengan input dari tiap SKPD dalam kurun waktu tertentu
		2) Pencapaian prestasi tiap SKPD dalam waktu tertentu
	c. Kepuasan	1) Manfaat yang diterima pimpinan dan staf
		2) Manfaat yang diterima oleh publik/masyarakat
		3) Penyederhanaan birokrasi di tiap SKPD
		4) Rotasi dan mutasi staf SKPD
		5) Disiplin staf SKPD
		6) Tanggung jawab staf SKPD
	d. Adaptasi	1) Tanggapan lembaga protokoler terhadap perubahan internal (penggantian pimpinan dan staf) tiap SKPD
		2) Tanggapan lembaga protokoler terhadap perubahan eksternal (poleksosbud) di wilayah kerja tiap SKPD

Responden penelitian adalah pimpinan SKPD dan lembaga non pemerintah yang berada di bawah koordinasi Pemerintah Kabupaten Garut dengan jumlah responden sebanyak 55 orang.

3 Hasil dan Pembahasan

Penelitian ini menguji fakta empiris tentang pengaruh pelaksanaan kebijakan protokoler kepala daerah terhadap koordinasi keprotokolan dalam mewujudkan efektivitas tugas-tugas protokoler kepala daerah. Paradigma penelitian yang dianalisis disajikan pada Gambar 1.



Gambar 1. Paradigma Penelitian

3.1 Hasil

Tabel 2. Hasil Analisa Statistika

Hipotesis Utama	Koefisien jalur	F _{hitung}	F _{tabel}	Determinan	Makna hubungan
Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Protokoler Kepala Daerah terhadap Koordinasi Keprotokolan dalam Mewujudkan Efektivitas Tugas-tugas Protokoler Kepala Daerah	0,8457	65,2855	3,17514	0,7152	Signifikan
Sub Hipotesis	Koefisien jalur	t _{hitung}	t _{tabel}	Determinan	Makna hubungan
Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Protokoler Kepala Daerah terhadap Koordinasi Keprotokolan	0,3621	2,8281	2,0057	0,1311	Signifikan
Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Protokoler Kepala Daerah terhadap Efektivitas Protokoler Kepala Daerah	0,5215	6,5686	2,0057	0,3670	Signifikan
Pengaruh Koordinasi Keprotokolan dalam Mewujudkan Efektivitas Tugas-tugas Protokoler Kepala Daerah	0,6920	6,3370	2,0057	0,3482	Signifikan

Berdasarkan hasil analisa pengujian statistika, maka diperoleh hasil bahwa secara simultan maupun parsial, pelaksanaan kebijakan protokoler kepala daerah berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap koordinasi keprotokolan dalam mewujudkan efektivitas tugas-tugas protokoler kepala daerah

3.2 Pembahasan

Berdasarkan model analisis deskriptif, aspek-aspek variabel pelaksanaan kebijakan protokoler kepala daerah yang belum optimal, diantaranya:

- Setiap kebijakan protokoler kepala daerah oleh staf protokoler kepala daerah kepada seluruh SKPD dan perangkat kerja pemerintahan lain yang diambil, belum tersampaikan secara optimal.
- Arahan tugas yang diemban dari pimpinan oleh staf protokoler daerah dalam setiap pelaksanaan kebijakan protokoler daerah di seluruh SKPD dan perangkat kerja, belum begitu kuat.
- Kinerja yang diterapkan oleh staf protokoler kepala daerah dalam setiap pelaksanaan kebijakan protokoler kepala daerah di seluruh SKPD dan perangkat kerja pemerintahan lain, tidak terlalu efisien

Aspek-aspek variabel koordinasi keprotokolan yang belum optimal, diantaranya:

- Jalinan komunikasi (*direct contact*) antar staf protokoler kepala daerah yang produktif, belum terlaksana sebagaimana mestinya.

- b. Pimpinan SKPD dan perangkat lembaga di bawahnya dengan staf protokoler kepala daerah tidak terlalu menyadari atas pengaruh keputusan yang diambil terhadap situasi organisasi (jalannya pemerintahan).
- c. Staf protokoler kepala daerah tidak terlalu baik dalam mempertimbangkan efek/ pengaruh atas tindakan yang diambil terhadap situasi yang akan muncul di seluruh SKPD dan perangkat lembaga di bawahnya.

Aspek-aspek variabel efektivitas tugas-tugas protokoler kepala daerah yang belum optimal, diantaranya:

- a. Produktivitas para pelaksana kebijakan dalam melaksanakan tugas-tugas protokoler kepala daerah belum sesuai dengan harapan.
- b. Kemampuan adaptasi staf protokoler terhadap perubahan lingkungan eksternal (ekonomi) di tiap SKPD/ lembaga di bawahnya belum sesuai dengan harapan.
- c. Kepuasan atas tanggung jawab staf di tiap SKPD/ lembaga di bawahnya terhadap pelaksanaan tugas-tugas protokoler kepala daerah belum optimal.

Berdasarkan temuan-temuan permasalahan di atas disarankan kepada:

- a. Kepala Daerah hendaknya:
 - 1) Menekankan secara terus-menerus pada pentingnya penyampaian kebijakan secara optimal kepada staf protokoler kepala daerah agar seluruh SKPD dan perangkat kerja pemerintahan lain dapat menerima kebijakan yang diambil tersebut dan menerapkannya secara efektif.
 - 2) Memberi arahan tugas yang lebih tegas kepada staf protokoler daerah dalam setiap pelaksanaan kebijakan protokoler daerah di seluruh SKPD dan perangkat kerja agar kebijakan yang diterapkan tidak menimbulkan perbedaan persepsi dan pemahaman, serta tidak salah sasaran.
 - 3) Berupaya meningkatkan kinerja staf protokoler kepala daerah dalam setiap pelaksanaan kebijakan protokoler kepala daerah di seluruh SKPD dan perangkat kerja pemerintahan lain agar pelaksanaan kebijakan dapat berjalan optimal.
- b. Staf Protokoler hendaknya:
 - 1) Memperkuat jalinan komunikasi (*direct contact*) antar staf protokoler kepala daerah yang produktif agar koordinasi berjalan lebih baik.
 - 2) Lebih menyadari atas pengaruh keputusan atau kebijakan yang diambil terhadap setiap SKPD dan perangkat lembaga di bawahnya, sehingga koordinasi berjalan lebih efektif.
 - 3) Meningkatkan kemampuan aspek-aspek koordinasi staf terutama dalam mempertimbangkan efek/ pengaruh atas tindakan yang diambil terhadap situasi yang akan muncul di seluruh SKPD dan perangkat lembaga di bawahnya.
- c. Pimpinan SKPD/ Instansi Non Pemerintah hendaknya:
 - 1) Meningkatkan produktivitas para pelaksana kebijakan di lingkup SKPD dalam melaksanakan tugas-tugas protokoler kepala daerah agar berjalan lebih efektif.
 - 2) Meningkatkan kemampuan adaptasi staf SKPD dalam menghadapi perubahan lingkungan eksternal (ekonomi) di tiap SKPD/ lembaga di bawahnya akibat pelaksanaan kebijakan protokoler kepala daerah.
 - 3) Memberikan fasilitas kerja yang dibutuhkan oleh staf agar kepuasan atas tanggung jawab staf di tiap SKPD/ lembaga di bawahnya terhadap pelaksanaan tugas-tugas protokoler kepala daerah lebih meningkat

Peningkatan kapasitas personalia bidang protokoler dapat dilakukan dengan implementasi manajemen pengetahuan. Implementasi manajemen pengetahuan diyakini dapat mengakselerasi peningkatan kapasitas sumberdaya manusia (Ramdhani & Suryadi, 2006; Ramdhani, Jamaluddin,

& Aulawi, 2012; Ainissyifa, 2012). Salah satu model yang dikembangkan adalah dengan menyimpan berbagai prosedur keprotokolan (SOP) pada suatu Portal Pengetahuan. Sehingga, apabila terjadi penggantian personalia bidang protokoler tidak akan mengurangi kualitas pekerjaan keprotokolan. Tujuan dari portal pengetahuan adalah merancang lingkungan belajar yang baik dalam komunitas virtual yang terkumputeiasi. Portal pengetahuan dapat membuat orang lebih efektif dalam proses pembelajaran, dengan memberikan mereka informasi yang tepat yang dibutuhkan. Portal pengetahuan yang dirancang menyimpan informasi yang terstruktur (Pamoragung, Suryadi, & Ramdhani, 2006).

3.2.1 Pengujian Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Protokoler Kepala Daerah terhadap Koordinasi Keprotokolan dalam Mewujudkan Efektivitas Tugas-tugas Protokoler Kepala Daerah

Besarnya pengaruh pelaksanaan kebijakan protokoler kepala daerah berpengaruh nyata terhadap koordinasi keprotokolan dalam mewujudkan efektivitas tugas-tugas protokoler kepala daerah dilihat dari koefisien determinasi (R^2_{YXX}) sebesar 0,8457. Sedangkan sisanya sebesar 0,2848 dipengaruhi oleh variabel lain (*epsilon*) yang tidak diamati dalam penelitian ini. Nilai tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan kebijakan protokoler kepala daerah berpengaruh terhadap koordinasi keprotokolan dalam mewujudkan efektivitas tugas-tugas protokoler kepala daerah sebesar 71,52%.. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa kebijakan protokoler kepala daerah secara konsisten terlaksana melalui saluran komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi yang diperankannya dapat meningkatkan koordinasi keprotokolan yang selanjutnya berdampak pada efektivitas tugas-tugas protokoler kepala daerah di setiap SKPD dan instansi non pemerintah yang berada di bawah koordinasi pemerintah daerah. Pencapaian tersebut sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Edwards III (dalam Winarno, 2010 dan Iskandar, 2013), pelaksanaan kebijakan akan berhasil apabila terdapat empat faktor atau variabel pendukung, yang meliputi komunikasi, sumber daya, disposisi, dan birokrasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pimpinan SKPD/ lembaga lain dan didapatkan informasi, bahwa mereka mengakui sering terlambat mendapatkan kegiatan protokoler yang akan dilakukan oleh kepala daerah dari staf protokoler kepala daerah. Meskipun demikian, pimpinan dan staf SKPD/ lembaga lain mendapatkan kesempatan luas untuk melaksanakan kebijakan protokoler yang telah disiapkan oleh staf protokoler kepala daerah agar tidak menyimpang dari ketentuan yang berlaku. Hal ini sejalan dengan pendapat Sabatier dan Mazmanian (dalam Djopari, 2010), bahwa pelaksanaan kebijakan protokoler menyangkut perilaku badan-badan administrasi yang kompeten terhadap suatu program; tanggung jawab pada program; jaringan kekuatan pimpinan dan staf, ekonomi, dan sosial yang mempengaruhi perilaku pihak-pihak yang terlibat, sehingga berdampak sesuai dengan harapan atau target yang telah ditetapkan. Artinya, perilaku tanggung jawab, dan jaringan kekuatan pimpinan dan staf harus konsisten mengawal kebijakan yang telah diambil agar dapat terlaksana secara efektif di seluruh jajaran dinas di wilayah kerjanya

Berdasarkan hasil observasi oleh penulis, bahwa rata-rata staf protokoler kepala daerah memberikan kekuasaan kepada seluruh SKPD dan lembaga lain untuk mengatur setiap pelaksanaan kebijakan protokoler. Hal ini bisa dilihat dari hasil observasi tentang kesiapan dari para staf protokoler menjalin hubungan dan komunikasi dengan seluruh pimpinan SKPD dan lembaga lain dengan melengkapi berbagai aspek administrasi. Hal ini sejalan dengan pendapat, bahwa keterpenuhan aspek-aspek komunikasi akan menunjang terlaksananya efektivitas kebijakan protokoler. Kualitas komunikasi merupakan kunci keberhasilan terciptanya koordinasi, koordinasi pada prinsipnya diarahkan untuk memperoleh konsensus dari pihak-pihak yang

berkepentingan. Kosensus merupakan titik temu antar berbagai kepentingan, yang merumuskan pendekatan win-win solution terhadap seluruh masalah (Ramdhani & Suryadi, 2005). Lebih lanjut, Sayekti (2010) mengemukakan bahwa penyelenggaraan pemerintahan harus menganut prinsip-prinsip *good governance* yang akan menuntut adanya komunikasi yang lebih intens antara pihak pemerintah dengan masyarakat.

Salah satu model komunikasi yang dapat dikembangkan untuk memperlancar proses komunikasi antar berbagai pihak, dapat dilakukan dengan dukungan teknologi informasi. Teknologi diaplikasikan dengan tujuan untuk meringankan pekerjaan manusia yang tadinya kompleks menjadi sederhana dan mudah dengan tetap mempertahankan akurasi data dan informasi. Teknologi ini dapat membantu para pihak berkomunikasi dengan berbagai format dan media (Tsabit, Ramdhani, & Cahyana, 2012; Bustomi, Ramdhani, & Cahyana, 2012).

Hasil penelitian di lapangan menunjukkan bahwa efektivitas tugas-tugas protokoler kepala daerah ternyata tidak hanya dipengaruhi oleh pelaksanaan kebijakan protokoler kepala daerah namun juga dipengaruhi oleh koordinasi keprotokolan. Koordinasi keprotokolan dapat dilaksanakan dengan baik, jika para staf protokoler memiliki kompetensi (kemampuan) staf dengan tanggung jawab penuh untuk bisa berkomunikasi dengan pimpinannya agar mampu mewujudkan koordinasi efektif. Hal ini sejalan dengan pendapat Sabatier dan Mazmanian (dalam Djopari, 2010), bahwa "Pelaksanaan kebijakan adalah perilaku badan-badan administrasi (Bagian Protokol) yang kompeten terhadap suatu program; tanggung jawab pada program; jaringan kekuatan pimpinan dan staf, ekonomi, dan sosial yang mempengaruhi perilaku pihak-pihak yang terlibat, sehingga berdampak sesuai dengan harapan atau target yang telah ditetapkan". Pada sisi lain, Ramdhani & Ramdhani (2017) menyatakan bahwa pelaksanaan kebijakan adalah implementasi kebijakan melalui program, aktifitas, aksi, atau tindakan dalam suatu mekanisme yang terikat pada suatu sistem tertentu.

Selain faktor pelaksanaan kebijakan protokoler kepala daerah dan koordinasi keprotokolan, variabel efektivitas tugas-tugas protokoler kepala daerah juga dipengaruhi faktor lain (epsilon). Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengaruh faktor lain yang tidak diteliti sebesar 28,48%. Epsilon yang diduga turut mempengaruhi efektivitas tugas-tugas protokoler kepala daerah adalah kemampuan staf memahami kebijakan protokoler kepala daerah, sehingga staf protokoler perlu terus dikembangkan kompetensinya. Uraian tersebut sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Hasibuan (2010), "Fungsi koordinasi dalam manajemen adalah kegiatan pengarahan, pengintegrasian, dan pengkoordinasian unsur-unsur manajemen dan pekerjaan para staf/ bawahan dalam mencapai tujuan organisasi". Sedangkan dalam koordinasi keprotokolan, harus diterapkan prinsip-prinsip koordinasi yang baik sebagaimana dikemukakan oleh Mary Parker Follet (dalam Hasibuan, 2010), bahwa "Proses koordinasi dilakukan di awal kegiatan dan berkesinambungan. Selain itu, koordinasi harus terjadi langsung antara staf dengan pimpinan, serta adanya ketergantungan (timbal balik). Oleh karena itu, pelaksanaan kebijakan protokol kepala daerah diduga berpengaruh terhadap koordinasi keprotokolan"

Menurut pandangan peneliti, staf protokoler kepala daerah harus terus dibina agar lebih mampu menyesuaikan dengan kondisi eksternal saat melaksanakan tugas-tugas protokoler kepala daerah agar tetap berjalan efektif. Kemampuan untuk beradaptasi dengan kondisi lingkungan eksternal sejalan dengan pendapat Steers (2010), bahwa ukuran efektivitas tugas pemerintahan dapat dilihat dari beberapa indikator, diantaranya stabilitas, yaitu pemeliharaan struktur, fungsi dan sumber daya; serta keluwesan adaptasi, yaitu suatu rangsangan baru untuk mengubah prosedur standar operasinya, yang bertujuan untuk mencegah kebakuan terhadap perubahan lingkungan.

3.2.2 Pengujian Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Protokoler Kepala Daerah terhadap Koordinasi Keprotokolan

Pelaksanaan kebijakan protokoler kepala daerah yang berjalan dengan baik akan berpengaruh terhadap koordinasi keprotokolan. Besarnya pengaruh pelaksanaan kebijakan protokoler kepala daerah terhadap koordinasi keprotokolan sebesar 13,11%, sedangkan sisanya sebesar 86,89% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti atau tidak dimasukkan kedalam model (*epsilon*). *Epsilon* ini sangat besar. Hal ini didukung oleh hasil wawancara penulis dengan beberapa pimpinan SKPD/ lembaga lain, bahwa staf protokoler kepala daerah selalu melakukan kerjasama dengan pimpinan dan staf SKPD/ lembaga terkait. Hasil observasi penulis juga menunjukkan, setiap kegiatan protokoler berjalan sesuai rencana, meski terkadang kurang optimal, yang berarti selalu terjadi kerjasama antara staf protokoler dengan seluruh SKPD.

Berdasarkan pengamatan di lapangan, variabel lain (*epsilon*) yang diduga turut mempengaruhi koordinasi keprotokolan adalah kemampuan staf protokoler dalam menguasai aspek-aspek keprotokolan dan keterbatasan jumlah SDM protokoler yang kurang memadai juga harus jadi bahan pertimbangan. Uraian tersebut sejalan dengan pendapat Sabatier dan Mazmanian (dalam Djopari, 2010), bahwa “Pelaksanaan kebijakan adalah perilaku badan-badan administrasi (Bagian Protokol) yang kompeten terhadap suatu program; tanggung jawab pada program; jaringan kekuatan pimpinan dan staf, ekonomi, dan sosial yang mempengaruhi perilaku pihak-pihak yang terlibat, sehingga berdampak sesuai dengan harapan atau target yang telah ditetapkan.

3.2.3 Pengujian Pengaruh Pelaksanaan Kebijakan Protokoler Kepala Daerah terhadap Efektivitas Protokoler Kepala Daerah

Dari pengujian diketahui bahwa pengaruh variabel pelaksanaan kebijakan protokoler kepala daerah terhadap variabel efektivitas tugas-tugas protokoler kepala daerah menunjukkan pengaruh yang rendah yaitu sebesar 36,70% dan sisanya sebesar 64,30% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti (*epsilon*). Hasil tersebut didukung oleh hasil wawancara dengan beberapa pimpinan SKPD/ lembaga lain dan didapatkan informasi, bahwa mereka mengakui puas atas manfaat dari pelaksanaan tugas-tugas protokoler kepala daerah di wilayah kerjanya, namun secara keseluruhan efektivitas tugas-tugas protokoler kepala daerah belum optimal. Masalah tersebut biasanya terjadi beberapa faktor, seperti jarak SKPD dengan pusat pemerintahan, atau beberapa hal lain yang belum sempat mengemuka pada saat pelaksanaan tugas-tugas protokoler tersebut.

Berdasarkan hasil pengamatan peneliti, rendahnya pengaruh variabel pelaksanaan kebijakan protokoler terhadap variabel efektivitas tugas-tugas protokoler kepala daerah tersebut diduga terjadi dikarenakan rata-rata tugas-tugas protokoler kepala daerah terlaksana kurang efektif oleh seluruh SKPD/ lembaga lain, sehingga kurang memuaskan seluruh pihak. Hal ini bisa dilihat dari tingkat kepuasan seluruh pimpinan SKPD/ lembaga lain atas manfaat dari pelaksanaan tugas protokoler kepala daerah di wilayah kerjanya masing-masing. Meskipun dikategorikan baik, namun masih ada beberapa hal yang mesti diperbaiki, misalnya secara keseluruhan, tugas-tugas protokoler kepala daerah belum optimal. Artinya, hanya dirasakan manfaatnya secara optimal oleh beberapa SKPD, sedangkan SKPD lain tidak begitu merasakan.

Uraian tersebut sejalan dengan pendapat Sabatier dan Mazmanian (dalam Djopari, 2010), bahwa “Pelaksanaan kebijakan adalah perilaku badan-badan administrasi yang kompeten terhadap suatu program; tanggung jawab pada program; jaringan kekuatan pimpinan dan staf, ekonomi, dan

sosial yang mempengaruhi perilaku pihak-pihak yang terlibat, sehingga berdampak sesuai target yang telah ditetapkan. Pelaksanaan kebijakan adalah fungsi dari tiga variabel, yaitu karakteristik masalah, struktur manajemen program aturan operasionalisasi kebijakan, dan faktor-faktor di luar peraturan”

3.2.4 Pengujian Pengaruh Koordinasi Keprotokolan dalam Mewujudkan Efektivitas Tugas-tugas Protokoler Kepala Daerah

Dari hasil pengujian diketahui pengaruh koordinasi keprotokolan terhadap efektivitas tugas-tugas protokoler kepala daerah sebesar 34,82% dan sisanya 65,18% tidak dimasukkan ke dalam model. Hal ini didukung oleh hasil wawancara penulis dengan beberapa orang pimpinan SKPD/ lembaga lain, bahwa mereka menilai tanggung jawab staf SKPD/ lembaga lain dalam pelaksanaan tugas-tugas protokoler kepala daerah kurang optimal. Oleh karena itu, staf protokoler kepala daerah dan pimpinan SKPD/ lembaga harus terus menjalin koordinasi dan pembinaan agar para staf SKPD/ lembaga memiliki tanggung jawab yang lebih baik dalam membantu efektivitas tugas-tugas protokoler kepala daerah. Hal ini dalam rangka peningkatan pelayanan lembaga terhadap publik yang membutuhkan di wilayah kerjanya masing-masing.

Berdasarkan penelitian, variabel lain (epsilon) yang diduga mempengaruhi efektivitas tugas-tugas protokole kepala daerah adalah fungsi-fungsi manajemen yang lain, seperti perencanaan, monitoring, dan evaluasi kegiatan keprotokolan. Uraian tersebut sejalan dengan pendapat Trijono (2010), bahwa “koordinasi merupakan salah satu dari untaian kegiatan dalam mengatur tugas protokol yang pada pokoknya mencakup enam fungsi, yaitu perencanaan, pengorganisasian, penggerakkan, pengawasan, pengkoordinasian, serta pengambilan keputusan”. Sementara menurut Rivai dan Mulyadi (2012), “koordinasi adalah aktivitas membawa orang-orang, materil, pikiran-pikiran, teknik-teknik dan tujuan-tujuan ke dalam hubungan yang harmonis dan produktif dalam mencapai suatu tujuan. Untuk dapat menggerakkan bawahan, seorang pemimpin harus dapat melakukan koordinasi, yaitu menghubungkan, memadukan, dan menyelaraskan hubungan antara orang-orang, pekerjaan, dan satuan-satuan organisasi yang satu dengan yang lain sehingga semuanya berjalan harmonis.

4 Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan, bahwa kebijakan protokoler kepala daerah berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap koordinasi keprotokolan dalam mewujudkan efektivitas tugas-tugas protokoler kepala daerah.

Daftar Pustaka

- Ainissyifa, H. (2012). The Vital Pillar of the Implementation of Knowledge Management on High Schools. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 1(4), 132-138.
- Bustomi, Y., Ramdhani, M. A., & Cahyana, R. (2012). Rancang Bangun Sistem Informasi Geografis Sebaran Tempat Riset Teknologi Informasi di Kota Garut. *Jurnal Algoritma*, 9(1), 1-7.
- Djopari, J. R. G. (2010). *Kebijakan Pemerintah*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2010). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. Jakarta: Erlangga

- Hasibuan, M. S. P. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Iskandar, J. (2013). *Metoda Penelitian Administrasi*. Bandung: Puspaga
- Iskandar, J. (2013). *Teori Administrasi*. Bandung: Puspaga
- Iskandar, J. (2014). *Indeks dan Skala dalam Penelitian*. Bandung: Puspaga
- Iskandar, J. (2014). *Manajemen Publik*. Bandung: Puspaga
- Iskandar, J. (2016). *Kapita Selekta Administrasi Negara & Kebijakan Publik*. Bandung: Puspaga
- Iskandar, J. (2016). *Perilaku Manusia dalam Kelompok dan Organisasi*. Bandung: Puspaga
- Pamoragung, A., Suryadi, K., & Ramdhani, M. A. (2006). Enhancing the Implementation of e-Government in Indonesia through the High-Quality of Virtual Community and Knowledge Portal. *6th European Conference on e-Government* (pp. 341-347). Marburg: Academic Conferences Limited.
- Ramdhani, A., & Ramdhani, M. A. (2017). Konsep Umum Pelaksanaan Kebijakan Publik. *Jurnal Publik*, 11(1), 1-12.
- Ramdhani, A., Ramdhani, M. A., & Amin, A. S. (2014). Writing a Literature Review Research Paper: A step-by-step approach. *International Journal of Basic and Applied Science*, 3(1), 47-56.
- Ramdhani, M. A., & Ramdhani, A. (2014). Verification of Research Logical Framework Based on Literature Review. *International Journal of Basic and Applied Science*, 3(2), 11-19.
- Ramdhani, M. A., & Suryadi, K. (2005). Consensus Method Development on Analytic Hierarchy Process. *International Conference on Quantitative Sciences and Its Applications* (pp. 1-10). Penang: Universiti Utara Malaysia.
- Ramdhani, M. A., & Suryadi, K. (2006). Analisis Faktor-faktor Kunci Keberhasilan dalam Penerapan Knowledge Management pada Perguruan Tinggi. The 4th Indonesian Symposium on Analytic Hierarchy Process. Jakarta: Universitas Trisakti.
- Ramdhani, M. A., Jamaluddin, D., & Aulawi, H. (2012). Knowledge Management as the Catalyst of Human Resources Development in Higher Education Institute. *International Conference on Islam in Malay World II*. Kuala Lumpur: Malaysia.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Radja Grafindo Persada.
- Sayekti, M. R. A. (2010). *Peran Masyarakat dalam Otonomi Daerah*. Klaten: Penerbit Cempaka Putih
- Steers, J. M. (2010). *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Tsabit, A., Ramdhani, M. A., & Cahyana, R. (2012). Pengembangan Ganesha Digital Library untuk Membuat Situs Jurnal. *Jurnal Algoritma*, 9, 1-10.
- Winarno, B. (2010). *Kebijakan Publik: Teori, Proses, dan Studi Kasus*. Penerbit CAPS, Yogyakarta.